

**FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS –  
FATECS**

**CURSO:** ADMINISTRAÇÃO

**LINHA DE PESQUISA:** COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

**ÁREA:** GESTÃO DE PESSOAS

GULHERME MACHADO SILVA  
9572773

## **O CASO DISRUPTIVO DA UBER: A PERCEPÇÃO DE SEUS MOTORISTAS SOBRE AS VANTAGENS DE ATUAR NO NEGÓCIO**

GHILHERME MACHADO SILVA

**O CASO DISRUPTIVO DA UBER: A PERCEPÇÃO DE SEUS  
MOTORISTAS SOBRE AS VANTAGENS DE ATUAR NO  
NEGÓCIO**

Trabalho de Curso (TC) apresentado  
como um dos requisitos para a  
conclusão do curso de Administração de  
Empresas do Centro Universitário de  
Brasília – UniCEUB.

Orientadora: Erika Costa Vieira Gagliardi

Brasília  
2018

GUILHERME MACHADO SILVA

**O CASO DISRUPTIVO DA UBER: A PERCEPÇÃO DE SEUS  
MOTORISTAS SOBRE AS VANTAGENS DE ATUAR NO  
NEGÓCIO**

Trabalho de Curso (TC) apresentado  
como um dos requisitos para a  
conclusão do curso de Administração de  
Empresas do Centro Universitário de  
Brasília – UniCEUB.

Brasília, X de XXXXX de 2018.

Banca Examinadora

---

Prof. (a): Erika Costa Vieira Gagliardi  
Orientadora

---

Prof. (a):  
Examinador(a)

---

Prof. (a):  
Examinador(a)

Brasília  
2018

# O CASO DISRUPTIVO DA UBER: A PERCEPÇÃO DE SEUS MOTORISTAS SOBRE AS VANTAGENS DE ATUAR NO NEGÓCIO

Guilherme Machado Silva  
Erika Costa Vieira Gagliardi

## RESUMO

Esse trabalho teve como objetivo entender qual a percepção dos motoristas da Uber sobre as vantagens de atuar no negócio, tendo sido realizado por meio de entrevistas estruturadas com motoristas da Uber de Brasília-DF. Partiu-se da premissa de que a Uber é uma empresa inovadora disruptiva e que essa forma de inovação é relevante para a sociedade. Ainda, salientou-se que uma adequada apropriação dos valores advindos com a inovação é o fator definidor de sua eficaz sustentação. Porém, fatores de resistência, de relação de poder e de conflitos de interesses podem ser obstáculos relevantes à essa apropriação de valores. Na pesquisa, esperava-se que os motoristas da Uber ressaltassem as vantagens normalmente divulgadas sobre a empresa, em especial a possibilidade de aumento de renda, a flexibilidade de horas trabalhadas, a conveniência de várias condições do serviço, a possibilidade de construção de *networkings* e o suporte de uma grande empresa. No entanto, o que se verificou foi que apenas alguns fatores convenientes e a flexibilidade de horário de trabalho foram expressamente considerados como vantagens pelos motoristas da Uber em relação ao modelo de negócio da empresa. Na maior parte, elementos conflituosos dominaram as respostas, a ponto de se poder apreender que, caso esse descasamento de valores se mantenha, haverá dificuldade para a Uber em sustentar sua inovação a médio e longo prazos.

**Palavras-chave:** Inovação Disruptiva. Apropriação de valores. Percepção. Uber.

## 1 INTRODUÇÃO

O transporte urbano é uma das áreas de maior utilidade diária para os cidadãos em sua vida nas cidades, no espaço público. Nesse mercado específico dentro da indústria de transporte, durante muitas décadas, a palavra táxi era a que melhor representava nas médias e grandes cidades do mundo a forma de locomoção privada individualizada. Caricaturalmente, essa palavra provoca na maioria das pessoas a associação imediata com a imagem de um motorista com licença pública para o serviço, com um taxímetro ao seu lado, e para o qual um aceno de mão exterior é a maior indicação de solicitação de uso do serviço.

Recentemente, porém, o serviço de transporte urbano denominado Uber tem capturado relevantes porções de mercado do táxi tradicional e provocado uma revolução na forma da prestação do serviço de transporte urbano, com ganhos para os usuários em termos de custo e de tempo total de viagem.

Dados do próprio Uber (2018) revelam que o serviço está disponível em 83 países, com cerca de 15 milhões de serviços realizados por dia, movimentação de uma receita anual bruta de mais de USD 20 bilhões e geração de uma receita média de USD 364 aos seus motoristas. No Brasil, o Uber está presente em mais de 100 cidades, com mais de 500 mil motoristas cadastrados e mais de 20 milhões de usuários por mês. Além disso, estimativas demonstram que o preço do Uber pode ser 50% mais barato e o tempo total de viagem próximo a um terço do serviço de táxi tradicional. (RAYLE, et al., 2014).

Uma característica relevante do Uber é que ele é um serviço oferecido por uma empresa privada, a qual se denomina, em sua página na internet, não como uma empresa de transporte, mas como uma empresa de tecnologia, focada em inovação, que visa conectar, de forma simples, motoristas parceiros e usuários de transporte privado individual através de seu próprio aplicativo, fazendo parte assim de uma inovação disruptiva, conforme ressaltam Serrano e Baldanza (2017), que ajuda a deixar as cidades mais acessíveis, oferecendo um novo modelo de negócio que traz mais opções para usuários e mais oportunidades de negócios para motoristas parceiros.

De acordo com Christensen (1997), uma tecnologia disruptiva é um termo utilizado para descrever a inovação tecnológica aplicada a produtos ou serviços que visa transformar fortemente o que já existe, atendendo às mesmas demandas utilizando algo completamente diferente e novo e não apenas provocando alterações de performance, muitas vezes marginais, nos negócios já existentes.

Por sua vez, na opinião de Giddens (2003), as implicações das disrupções modernas no conjunto dos saberes dependem de seu adequado entendimento e de sua apropriação e legitimação. Dessa forma, a plena manutenção da redução de custos e tempo obtidos, e, portanto, do aumento de produtividade, renda e bem-estar para a sociedade que um pleno uso de inovações como as proporcionadas pelo Uber possibilitam, não podem ser analisadas de forma independente da questão da apropriação de seus valores.

Assim, a justificativa para a sociedade de uma pesquisa que permita obter um maior entendimento da relação perceptiva dos motoristas do Uber sobre as vantagens do modelo de negócio da empresa encontra sua base no entendimento de que quanto mais claramente puderem ser identificados os elementos de aproximação e de descompasso entre essa percepção de vantagens e as vantagens anunciadas, maior será a capacidade de reflexão geral disponível para a criação de um ambiente mais efetivo nas inovações.

Para o meio acadêmico, a pesquisa nessa linha se justifica perante a escassez de trabalhos que abordem a relação dos motoristas com o Uber tendo como base a relação perceptiva dos primeiros e não simplesmente as derivações teóricas ou comportamentais consideradas a priori como relevantes pelos autores. Entende-se que os trabalhos sobre inovação podem ter um escopo de análise ampliado a partir de elementos oriundos dessa relação.

Nesse cenário, o problema de pesquisa desse trabalho será responder à questão: Qual a percepção dos motoristas do Uber sobre as vantagens de atuar no negócio?

Com a finalidade de responder ao problema, o objetivo geral desse trabalho é analisar a percepção dos motoristas do Uber, de Brasília-DF, sobre as vantagens de atuação em seu negócio. Os objetivos específicos são: analisar o modelo e a tecnologia empregada no negócio; identificar as condições de trabalho dos motoristas do Uber; e analisar os valores que suportam as relações pessoais mais gerais dos motoristas.

Os dados serão obtidos através de uma pesquisa descritiva por meio da realização de uma entrevista estruturada. A análise dos dados será realizada com base na técnica de análise de conteúdo apresentada por Bardin (1977).

Este trabalho está estruturado com uma segunda seção com referenciais teóricos, a qual está subdividida em uma subseção que apresenta o conceito de inovação disruptiva, as características das empresas de tecnologia disruptiva e a importância da apropriação de valores para a efetividade das inovações e em outra subseção que descreve o histórico e as características da empresa Uber no mundo e no Brasil; uma terceira seção apresenta os procedimentos metodológicos; uma quarta seção contém a apresentação dos dados e sua análise; e, por fim, uma quinta seção expõe as considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção apresenta o conceito de inovação disruptiva e os seus modelos de negócios e expõe o histórico e as principais características da empresa Uber, no mundo e no Brasil, de forma a ratificá-la como uma empresa de tecnologia disruptiva que traz vantagens de utilização em seu modelo de negócio.

### 2.1 A inovação disruptiva e a apropriação de valores nas inovações

A inovação disruptiva é um termo que remonta ao conceito de destruição criativa, estabelecido por Schumpeter (1911/1982), o qual enfatiza os efeitos de uma criação que rompe com o já estabelecido como um dos mais fundamentais motores do desenvolvimento econômico.

Com base nessa tradição valorativa da disrupção, o termo efetivamente passou a ser melhor definido e estudado a partir dos trabalhos de Clayton Christensen, na década de 1990, ganhando destaque mais amplo com a publicação de seu livro *The Innovator's Dilemma* (1997), no qual aparece inicialmente ligado a uma análise desse autor sobre tecnologias disruptivas.

Christensen (1997) apresenta a distinção entre dois tipos de tecnologias inovativas, as sustentadoras e as disruptivas. As tecnologias sustentadoras são inovações na performance de produtos e serviços que tomam como base de alteração as necessidades já estabelecidas dos clientes e as dimensões historicamente ratificadas como valorativa nos mercados por esses clientes. Permitem assim às empresas aumentarem a sua margem de lucro e vender produtos de maior qualidade, sem precisar assumir grandes riscos. Em termos práticos, as tecnologias sustentadoras são suportadas por inovações incrementais, em geral visando uma parcela de consumidores mais exigentes do mercado.

Por sua vez, as tecnologias baseadas em inovações disruptivas ocasionam a ruptura de um antigo modelo de negócio e alteram as bases de competição existentes, apresentando soluções mais eficientes do que as existentes até o momento e dando origem a novos mercados e modelos de negócio. Trata-se de soluções que sendo efetivamente mais simples e eficazes do que as existentes, produzem uma reconfiguração das estruturas e práticas dos mercados, rompendo com o valores históricos do *status quo* e introduzindo



formas totalmente novas de se fazer algo. O efeito prático mais geral é a oferta de produtos mais baratos, mais simples e mais convenientes. Segundo o autor:

Tecnologias disruptivas trazem para o mercado uma diferente proposta de valores em relação ao que estava disponível previamente. Geralmente, as tecnologias disruptivas geram produtos com desempenho inferior aos estabelecidos nos principais mercados. Mas eles têm outros recursos que alguns clientes marginais (e geralmente novos) valorizam. Os produtos baseados em tecnologias disruptivas são geralmente mais baratos, mais simples, menores e, frequentemente, mais convenientes de usar. (CHRISTENSEN, 1997, p.11, tradução nossa)

Um exemplo clássico de inovação disruptiva é o computador pessoal. Antes da chegada dos primeiros PCs, os mainframes prevaleciam na indústria de computação, mas custavam muito e requeriam experiência em engenharia para operá-los. A Apple, uma das pioneiras na computação pessoal, começou a vender seus primeiros computadores no final de 1970 e início de 1980, sem tentar alcançar as performances dos mainframes. Seus clientes não se importavam com isso, porque eles não podiam pagar pelos grandes computadores. Com o tempo, a Apple criou um mercado em que o estabelecimento de novos atributos, principalmente na área de software, passou a ser importante e a permitir novas performances, alcançando grande participação no mercado e criando um segmento de forte competição por disrupções.

Demais exemplos clássicos de inovações disruptivas são os transistores substituindo os tubos a vácuo; os telefones celulares roubando o lugar dos telefones fixos; a Wikipedia, que desalojou do mercado milhares de vendedores de enciclopédia e serviços pagos de enciclopédias online; serviços como o Netflix, que jogaram para a irrelevância as vídeo locadoras; o Google, que fez milhões de pessoas esquecerem que precisavam de listas telefônicas; e a inovação do Uber, alvo de pesquisa desse trabalho, que afetou os participantes clássicos do setor de transporte urbano privado individualizado.

Atentar para as inovações e seus determinantes é extremamente relevante para uma sociedade e seus indivíduos na busca por maior renda e bem-estar. De acordo com Veloso, Ferreira e Pessoa (2013), o aumento de produtividade com base em inovações explica grande parte das diferenças de crescimento entre países desenvolvidos e os demais desde a segunda guerra mundial até a primeira década do século XXI.

Como mencionado, em geral, o resultado visível dessas inovações são novos produtos normalmente mais baratos, mais simples, menores, com maior praticidade e conveniência para o uso. Mas a mudança nos valores em jogo pelos consumidores e também pela própria organização inovadora e seus membros são fundamentais para sustentar uma inovação. Essa relevância é expressa pelo autor ao caracterizar que “tecnologias disruptivas são distintas das tecnologias sustentadoras na medida em que mudam as estruturas de valor em um mercado”. (CHRISTENSEN, 1997, p. 134, tradução nossa).

A partir de Christensen e Raynor (2003), o termo inovação disruptiva substitui o termo tecnologia disruptiva na discussão, pois o privilégio do uso da expressão inovação em relação ao termo tecnologia permite uma maior abrangência da aplicação da teoria, a qual desde o início incluía em sua análise, além de produtos tecnológicos, a inovação nos serviços e nos modelos de negócios e a introdução de novos valores.

De toda forma, essa ampla alteração nos valores de mercado gera consequentemente desafios às organizações que se encontram sob o modelo de tecnologia disruptiva. Não se trata apenas de um lançamento de um novo produto, mas de alterações que implicam a sujeição a novas forças e relacionamento com atores sociais que em conjunto determinam a aceitação da disrupção. Assim, ganham destaque para a efetividade de uma inovação o entendimento dos novos valores em jogo na relação de oferta de produto aos consumidores, das relações de poder entre seus funcionários e seus consumidores e dos níveis de adequação com a filosofia empresarial, de conflitos de interesse, dos graus de resistência e da disposição de seu público interno. (DOUTGHERTY, 1992).

Giddens (2003) descreve as implicações das disrupções modernas no conjunto dos saberes e de seu entendimento, apropriação e legitimação. Para ele, a inovação não deve ser dada como posta, como fenômeno independente dos agentes humanos, mas como algo que encontrará suporte estrutural nos sistemas sociais de que participa e da capacidade da ação humana na sustentação dos novos saberes. Com Giddens (2003), pode-se depreender que os aspectos relacionais da sociedade com a inovação, sua apropriação, são bases importantes de seu uso efetivo e ampliado.

Essa mesma linha de pensamento é sustentada por pesquisadores de práticas empresariais que entendem que a eficaz aplicação de uma

inovação está ligada à percepção das pessoas e organizações que realizam sua utilização. (HENDERSON e CLARK, 1990; VANS GREMBERBEN e DE HAES, 2009; e ORLIKOWSKI, 2010).

Sobre o conceito de percepção, cabe citar Merleau-Ponty (2011), que diz que percepção é um ato corporal que nos coloca sempre ligados a algo, de modo que sempre a percepção traz um percebido. Esse percebido é a base que permite ao ser humano a possibilidade de estruturar um modelo mental sobre um fato, de falar sobre ele e de dar razões sobre ele.

Deve-se mencionar que esse desafio para as empresas de pensar sobre inovações e de se engajar nas questões por ela suscitadas, buscando sua apropriação e sustentabilidade, é ampliado na contemporaneidade, a qual produz um cenário de rápidas mudanças de interesse, de fragmentação em que as relações de consumo são dinâmicas e sofrem interferências do ambiente externo diariamente, produzindo mercados em que o tempo passa a ser um tempo de consumo, efêmero, de pura moda. (LIPOVETSKY, 2004).

Uma discussão recente, impulsionada pelo próprio Christensen (2015), tem tentado definir se o Uber se caracteriza como uma empresa eminentemente causando inovações disruptivas ou não. Como já mencionado acima na parte em que se apresentam exemplos de disrupção, entendemos que a empresa Uber possui em suas bases o modelo de inovação disruptiva. Nesse sentido, nos posicionamos ao lado de autores como Serrano e Baldanza (2017), que percebem que a empresa introduziu o conceito de transporte privado por demanda com base em nova tecnologia e forma de gestão, inserindo formas totalmente novas de se fazer algo e tendo como resultado a reconfiguração das estruturas e práticas dos mercados, o rompimento com os valores históricos do *status quo* e o surgimento de uma solução mais simples e eficaz do que as existentes.

Ainda, o efeito prático das inovações do Uber foi a oferta de um produto mais barato, mais simples e mais conveniente que os existentes no mercado até então (RAYLE, et al., 2014), gerando substituição nos uso de serviços tradicionais nesse mercado como, por exemplo, os serviços de táxi, e mesmo como alternativa ao uso do carro particular como meio de transporte, substituição essa em geral pouco apontada e subestimada. (EUROPEAN PARLIAMENT, 2015).

Deve-se considerar que uma vez classificando o Uber como inserido nesse contexto de inovação e reestruturação de valores e dada a importância da apropriação social desses valores com elemento de sustentação da inovação, torna-se natural pesquisar a realização subjetiva dos valores do Uber na percepção de seus funcionários, conforme se propõe esse trabalho.

A seguir serão descritas a história e as características da empresa Uber, esclarecendo mais a fundo seus aspectos disruptivos.

## 2.2 O Uber

O Uber foi originalmente concebido na cidade americana de San Francisco, em 2008, como um serviço ofertado para resolver os problemas de transporte privado individual ocasionado pela inadequada oferta de serviços de táxis. O modelo de negócio da empresa consistia em oferecer um aplicativo para o usuário solicitar um carro para fazer o seu transporte a partir do seu telefone móvel, um conceito denominado de *E-hailing*, o qual participa da esfera da economia compartilhada, definida por Cannon e Summers (2014) como um modelo onde pessoas podem oferecer e comprar bens e serviços por meio de uma plataforma online.

Nesse início, os motoristas da empresa deveriam apenas ter uma licença de habilitação e ter um carro para ser oferecido ao serviço, tendo flexibilidade na disponibilidade do serviço. O Uber disponibilizava 80% da receita do serviço para o motorista, ficando com o restante.

Após um bem sucedido começo em São Francisco, o Uber se expandiu para várias partes do mundo. De acordo com Deep (2015), em menos de dois anos, o Uber já havia contratado 40.000 motoristas. Atualmente, o serviço do Uber está disponível em 83 países, em meio a 375 cidades, com cerca de 15 milhões de serviços realizados por dia, movimentação de uma receita anual bruta de mais de USD 20 bilhões e geração de uma receita média de USD 364 aos seus motoristas. (UBER, 2018).

O modelo de negócio e os desenvolvimentos constantes no serviço do Uber dão justificativas à sua caracterização por Serrano e Baldanza (2017) como uma inovação disruptiva. Atualmente, pelo serviço de *E-hailing* do Uber, o usuário acessa o serviço por meio de alguns toques na tela do celular, sem haver a necessidade de realizar uma chamada telefônica para uma central ou diretamente para o motorista, como também de buscar/esperar na rua. Ainda,

são possibilitadas diversas formas de pagamento, aceitando desde transação em dinheiro, até via cartão de crédito ou carteira digita e há um sistema de busca através de GPS que procura o motorista que está mais próximo ao solicitante e o avisa através de alertas que há um passageiro à espera do serviço. Pode-se projetar o preço do serviço, definidos dinamicamente por um cruzamento entre oferta e demanda, e escolher entre as várias modalidades de serviço. Pode-se também avaliar o serviço prestado.

A respeito das modalidades de serviço, a lista inclui, entre outros: o *UberX*, com veículos do tipo compacto, com máximo de cinco anos de uso, sendo imprescindível ar-condicionado; o *UberBLACK*, com veículos necessariamente do tipo sedã médio, na cor preta, máximo de três anos de uso, com bancos em couro; o *UberSELECT*, com veículos de ano e modelo mais recente (com, no máximo, 3 anos de uso) para o cliente ter mais conforto em sua viagem; e o *UberPOOL*, no qual é possível dividir a corrida e o custo da viagem com até três outros usuários que possuam trajeto semelhante ao do solicitante. Ressalte-se que mesmo serviços de transporte aéreo e marítimo têm sido desenvolvidos em alguns países. (UBER CITIES, 2018).

Para os usuários, as principais vantagens observadas dessas inovações são a economia de tempo, a conveniência, a acessibilidade e a redução no custo. (KESSLER e ZHANG, 2016; EUROPEAN PARLIAMENT, 2015). Estimativas demonstram que o preço do Uber pode ser 50% mais barato e o tempo total de viagem próximo a um terço do serviço de táxi tradicional. (RAYLE, et al., 2014). Além disso, uma recente pesquisa realizada em Nova Iorque releva que o uso de táxis, ônibus e limusines reduziu em 54% em anos recentes, contrapondo-se a um aumento no uso do Uber. (FRIER, 2015).

Para os motoristas, as principais vantagens anunciadas e consideradas em geral são a possibilidade de aumento de renda, a flexibilidade de horas trabalhadas, a possibilidade de construção de *networkings* e o suporte de uma grande empresa. (KESSLER e ZHANG, 2016).

Ainda sobre as vantagens aos motoristas, dados os elementos descritivos do Uber mencionados acima, pode-se considerar que o Uber traz como diferencial um modelo de *E-hailing* que aproxima motoristas de uma tecnologia de fácil uso, acessível do aparelho de celular, de amplo uso entre vários tipos de clientes; a possibilidade de trabalhar sem ter que responder diretamente e infalivelmente à ordens de um patrão; a possibilidade de usar

como objeto de trabalho o carro da família, o qual pode ser utilizado para outros fins sem ter que suportar um custo fixo, dado que não há a necessidade de pagar um aluguel diário como no caso do táxi; a menor necessidade de ter que enfrentar burocracia estatal na liberação da prestação do serviço; e a possibilidade de encontrar vários descontos na compra de serviços para o carro como gasolina e manutenção, oferecidos por fornecedores que querem fidelizar esses motoristas e a empresa.

No Brasil, a primeira cidade a receber o Uber no Brasil foi o Rio de Janeiro, em maio de 2014, seguido de São Paulo, no final de junho do mesmo ano, e de Belo Horizonte, em setembro de 2014. Em 19 de novembro de 2015, chegou a Porto Alegre. Nos dias atuais, o Uber está presente em mais de 100 cidades, com mais de 500 mil motoristas cadastrados e mais de 20 milhões de usuários por mês. (UBER, 2018).

Em Brasília, o Uber teve início em 15 de novembro de 2014. Nessa cidade, como no restante do Brasil, o motorista do Uber recebe 75% pelo serviço *UberX* e 80% pelo serviço *UberBLACK*. O motorista parceiro pode ainda alugar um carro da empresa com até 60% de desconto, obter um plano de transferência de dados para o aplicativo a baixo custo, ter descontos em serviços automotivos e sobre combustível. Segundo dado de Metrôpoles (2016), há 7 mil motoristas inscritos no Uber em Brasília.

Em relação à satisfação geral com o Uber, segundo pesquisa realizada pelo Datafolha nas capitais do Brasil, com 1.775 pessoas, e apresentada por Telésforo (2016), para 95% o aplicativo é agradável ou muito agradável e para 73% dos entrevistados a tecnologia melhora a cidade.

Não obstante, dificuldades e controvérsias a respeito do Uber existem. Essas controvérsias dizem respeito às relações de trabalho e à regulação de sua concorrência.

Associações e governos de vários países acusam o Uber de adotar a parceria com motoristas como uma forma de evitar obrigações trabalhistas, pagamentos de impostos e contribuições previdenciárias. Tais fatores trariam aos motoristas as desvantagens de realizarem a prestação de serviço com exploração do tempo de trabalho, falta de segurança contratual, aumento dos riscos e falta de assistência. (KESSLER e ZHANG, 2016).

Para as diversas associações e governos o Uber também representa uma concorrência desleal dentro de seu setor, pois permite a prestação de um

serviço com menores exigências regulatórias e base de custos do que aquelas das rivais. No Brasil, por exemplo, São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Campinas, Curitiba, Porto Alegre, Recife e Salvador tiveram legislação que impediu, logo após o início da operação, o dispositivo de ser utilizado. Em Goiânia, já tramita projeto de lei na câmara para a proibição. Além disso, vereadores de outras cidades brasileiras, onde o Uber ainda não opera, já se anteciparam a uma eventual chegada do aplicativo, e apresentaram projetos de lei que vetariam o transporte individual e remunerado de passageiros por prestadores que não sejam autorizados pelo poder público, o que tornaria a atividade, portanto, privativa dos taxistas. Essa materialização da barreira ao aplicativo Uber em todas as cidades do Brasil tem como fundamento a Lei Ordinária Federal nº 12.468, de 2011, que determina que é concernente à atividade do taxista a utilização de veículo automotor, próprio ou de terceiros, para o transporte público individual remunerado de passageiros. (TELÉSFORO, 2016).

Em Brasília, houve forte resistência ao Uber, principalmente por parte de taxistas. Em 2015 foi aprovado pela Câmara Legislativa o Projeto de Lei nº 282/2015, que proibia o uso do aplicativo por motoristas não cadastrados junto ao poder público. Porém esse Projeto foi integralmente vetado pelo Governador. Em 29 de junho de 2016 foi votado e aprovado o projeto de Lei nº 777/2015 que diferencia o Uber do táxi e normativa seu serviço, sem exigir cadastrado de motoristas junto ao poder público e sem definir número máximo de motoristas prestadores.

Em sua defesa o Uber argumenta que não presta um serviço de transporte público, e sim particular e beneficia a sociedade, visto que o serviço oferecido é de interesse do consumidor e deveria também ser do Estado, em virtude do fomento da livre concorrência. A empresa afere que além da livre concorrência, há também o compartilhamento entre mais pessoas de veículos que já estão em circulação na cidade, gerando maior fluidez no trânsito. Ainda, o Uber reitera a geração de renda propiciada aos motoristas parceiros. Também argumenta que após um cadastro inicial onde exige cópias de documentos pessoais, carteira de habilitação e comprovante de seguro do veículo, a empresa analisa a documentação e faz uma busca dos antecedentes criminais dos candidatos. (TELÉSFORO, 2016).

De todo modo, à parte dessas controvérsias mais gerais e com base no apresentado nessa seção, o que se depreende do Uber é que se trata de uma empresa com inovação disruptiva, a qual inovou no modelo de negócio e no produto oferecido, gerando simplicidade, redução de tempo e custo e possibilidade de aumento de renda e produtividade para aqueles ligados a sua prestação de serviço. Esse reconhecimento parece estar presente de modo geral nos dados sobre sua utilização, no número de motoristas parceiros e nas pesquisas de satisfação.



### 3 MÉTODO

#### 3.1 Classificação da Pesquisa

O presente estudo tem como método a pesquisa descritiva, realizada por meio de uma entrevista estruturada realizada com os participantes. De acordo com Goldenberg (1997), a pesquisa descritiva tem como objetivo descrever as características de uma população, um fenômeno ou experiência, cabendo ao pesquisador agir apenas como observador, sem assumir qualquer tipo de interferência sobre o objeto de estudo. Nessa forma de pesquisa, cabe ao pesquisador apenas descobrir a frequência com que determinado fenômeno ocorre ou como ele se estrutura dentro de um determinado sistema, método, processo ou realidade.

#### 3.2 Procedimentos Empíricos

##### 3.2.1 Participantes

Os sujeitos da pesquisa são motoristas que trabalham para o Uber em Brasília, DF. Foram entrevistados 6 motoristas. Dois deles tinham entre 45 e 50 anos, três entre 30 e 35 anos e um deles tinha 20 anos. Um deles tinha curso superior, quatro tinham terminado o ensino médio e um deles estava iniciando um curso superior.

Dois motoristas foram entrevistados enquanto estavam estacionados no aeroporto de Brasília. Quatro deles foram entrevistados ao longo de uma prestação do serviço do Uber ao entrevistador.

Os entrevistados trabalham em média 10 horas por dia como motoristas do Uber e têm um ganho mensal médio de R\$ 4.000,00. Dois deles trabalham em outra profissão paralelamente ao Uber.

##### 3.2.2 Instrumento

A pesquisa descritiva foi realizada por meio de uma entrevista estruturada. A entrevista é definida por Selltitz (1987) como um processo de interação social entre duas pessoas na qual uma delas, o entrevistador tem por objetivo a obtenção de informações por parte do outro, o entrevistado, propiciando um diálogo assimétrico.

Selltiz (1987) considera a entrevista como sendo uma das técnicas mais utilizadas no âmbito das ciências sociais e uma das mais pertinentes para

a obtenção de dados nessa área, sendo um apropriado instrumento para interpretações das ações humanas.

Por seu turno, as entrevistas estruturadas são definidas por Lakatos (1996) como aquelas na qual as perguntas são previamente formuladas e tem-se o cuidado de não fugir a elas. O principal motivo deste zelo é a possibilidade de comparação com o mesmo conjunto de perguntas e que as diferenças devem refletir diferenças entre os respondentes e não diferença nas perguntas.

A entrevista contém um roteiro de 9 perguntas, que foram previamente formuladas acerca da percepção dos motoristas sobre as vantagens de atuação no modelo de negócio do Uber, em linha com os objetivos desse trabalho.

### 3.3 Procedimento de coleta e de análise

A coleta de dados ocorreu por meio de uma entrevista presencial, estruturada, onde estavam presentes o entrevistador e o entrevistado. Optou-se pela aplicação presencial da entrevista, com as anotações das respostas sendo feitas pelo entrevistador após realizar as perguntas. Isso se justificou pelo fato das entrevistas terem sido realizadas no período de trabalho dos motoristas, enquanto prestavam serviço do Uber ao entrevistador ou aguardavam clientes.

As entrevistas ocorreram entre os dias 13 e 15 de abril de 2018. O tempo médio para a realização de cada entrevista foi de 15 minutos. O procedimento de análise de dados utilizado foi a análise de Bardin (1977).

## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Os resultados apresentados nessa seção são decorrência de uma análise realizada sobre os dados obtidos através de entrevistas realizadas com 6 motoristas do Uber, em Brasília-DF. Os dados estão apresentados em tabelas que representam a análise de conteúdo das entrevistas realizadas e, para tanto, descrevem a pergunta realizada, sua categoria qualitativa, o padrão de respostas e suas frequências. Essa análise teve como suporte interpretativo as teorias expressadas no referencial teórico. A análise conjunta dessas tabelas permite a construção da percepção dos motoristas do Uber sobre as vantagens de atuar no negócio.

### 4.1 Análise das entrevistas

A primeira pergunta realizada buscou apreender dos motoristas os aspectos motivacionais gerais que o levaram a trabalhar no Uber.

**Quadro 1 - Qual sua motivação para trabalhar no Uber?**

<b>Categoria</b>	<b>Padrão de respostas</b>	<b>Frequências</b>
Motivação Geral	Necessidade de renda	3
	Falta de outro emprego	3

Fonte: Elaborado pelo autor

Como pode ser identificado no Quadro 1, dois padrões de respostas foram obtidos, mas que se aproximam. Os motoristas se viram motivados a trabalhar no Uber ou por necessidade de renda – metade das repostas – ou por falta de outras opções de emprego.

Assim, em uma análise mais geral dos padrões de respostas a essa primeira pergunta, compreende-se que não foram as vantagens mais destacadas nos estudos sobre o Uber, como as mencionadas por Kessler e Zhang (2016) e ratificadas pela própria empresa (Uber 2018), que atraíram os motoristas. Ao contrário, a ida para o Uber foi uma forma de escapar de uma situação negativa de falta de trabalho remunerado, sendo essa situação o destaque e o fator de movimentação dos indivíduos.

### Quadro 2 - Qual sua percepção sobre a tecnologia utilizada no Uber?

<b>Categoria</b>	<b>Padrão de respostas</b>	<b>Frequências</b>
Percepção da Tecnologia	Tecnologia é o que está movendo o mundo	4
	Tecnologia é boa, mas voltada contra o motorista	2

Fonte: Elaborado pelo autor

O Quadro 2 apresenta as respostas sobre a percepção da tecnologia utilizada pelo Uber. A maioria dos motoristas ressaltou que o mundo é guiado pela tecnologia e, portanto reconhecem que o Uber realiza essa tendência. Um dos entrevistados mencionou que a relação dele é com a tecnologia e que a Uber viabiliza isso. Tal resposta se alinha com a descrição que o própria Uber (2018) faz de si mesma ao se considerar não como uma empresa de transporte, mas como uma empresa de tecnologia.

Interessantemente, a maioria dos motoristas do Uber percebeu intuitivamente os achados de Veloso, Ferreira e Pessoa (2013) sobre a importância da produtividade baseada em inovações para a economia moderna como um todo e, nesse sentido, sua percepção de valores sobre a modernidade se alinha com aqueles promovidos pelo Uber.

Porém, um terço dos motoristas acharam que o Uber utiliza a tecnologia para explorar seu trabalho. Essas questões de condição de trabalho serão abordadas mais abaixo nos Quadros 4 e 5, mas essas respostas já deixam em evidência que a adoção de tecnologias de ponta pode ser percebida pelos trabalhadores como uma nova e mais eficiente forma de exploração do trabalho.

Assim, fatores de resistência, de relação de poder e de conflitos de interesses, como mencionados por Doutherty (1992), parecem estar presentes no trabalho no Uber, o que dificulta a apropriação de valores de suas inovações, fato considerado por Giddens (2003) como necessário para a eficaz sustentação de qualquer inovação.

O Quadro 3 abaixo apresenta os resultados das respostas sobre as possibilidades de aumento de renda no Uber.

**Quadro 3 - Qual sua visão sobre as possibilidades de aumento de renda no Uber?**

<b>Categoria</b>	<b>Padrão de respostas</b>	<b>Frequências</b>
Possibilidade de Renda	Renda final é baixa porque o custo é alto	3
	Poderia aumentar o percentual do motorista	2
	Estão surgindo concorrentes melhores	1

Fonte: Elaborado pelo autor

A metade dos motoristas entrevistados relatou que a renda final é baixa porque os custos são elevados. Dois motoristas solicitaram aumento do percentual repassado a eles e um motorista alerta para novos concorrentes surgindo com melhores propostas.

O que se pode observar dessas respostas é que não há uma descrição positiva da possibilidade de renda no Uber. Assim como nos padrões de resposta do Quadro 1, são aspectos negativos que são apontados. Isso assinala um desconforto dos motoristas na relação com o Uber quando se trata de possibilidade de renda. Tal fato vai ao contrário do achado de Kessler e Zhang (2016) que constata a possibilidade de aumento de renda como vantagem do Uber. Embora a renda seja gerada, ela é percebida em um contexto de exploração do trabalho, ratificando a forte presença de fatores de resistência, de relação de poder e de conflitos de interesses que Doughterty (1992) aponta como relevantes obstáculos na apropriação de uma inovação.

**Quadro 4 - Qual sua visão sobre as condições de trabalho no Uber?**

<b>Categoria</b>	<b>Padrão de respostas</b>	<b>Frequências</b>
Condições de trabalho	Eu faço meu horário	1
	Posso utilizar meu carro de família	1
	Pouca burocracia para habilitar	1
	Não tenho patrão, sindicato e fico ao ar livre	1
	Quer apenas quantidade de corridas	1
	Não qualificam os motoristas	1

Fonte: Elaborado pelo autor

Sobre as condições de trabalho, o Quadro 4 apresenta uma resposta diferente para cada entrevistado e traz importantes aspectos. Um dos

entrevistados valorizou a flexibilidade de horário, em linha com o que propagam como vantagens do serviço o Uber (2018) e Kessler e Zhang (2016).

A seguir, se apresentam três padrões de respostas que se alinham. Um entrevistado mencionou que valoriza a possibilidade de utilizar o carro da família para o trabalho, enquanto pode usá-lo também para outros fins. Outro entrevistado valorizou a pouca burocracia necessária para se habilitar no Uber. Outro entrevistado apreciou o fato de não ter patrão, ter que responder a sindicato e que consegue trabalhar ao ar livre. Essas três repostas apontam para a conveniência de trabalhar no Uber, característica apontada como vantajosa pelo estudo do European Parliament (2015). Porém, foi interessante a valorização de se trabalhar ao ar livre, fator normalmente não considerado entre as vantagens difundidas pelo próprio Uber. Observa-se que quando se trata de inovação, às vezes uma visão positiva vêm nos surpreender e expor valores implícitos que mesmo os inovadores não tinham contado.

Por fim, no Quadro 4, dois entrevistados apontaram que o Uber quer apenas maximizar o número de serviços prestados, sem se preocupar em qualificar o prestador. Novamente, assim como nas respostas dos Quadros 2 e 3, aparecem as questões de resistência, de relação de poder e de conflitos de interesses.

#### **Quadro 5 - Qual sua percepção sobre a carga de trabalho no Uber?**

<b>Categoria</b>	<b>Padrão de respostas</b>	<b>Frequências</b>
Carga de trabalho	Trabalho muito e ganho pouco	5
	Eu faço meu horário	1

Fonte: Elaborado pelo autor

O Quadro 5 acima, apresenta as repostas sobre a carga de trabalho no Uber. Quase todos reclamaram da quantidade de trabalho e da pouca renda final que sobra dessa carga de trabalho. Esse resultado está em linha com as repostas do Quadro 3 sobre as possibilidades de renda no Uber e de dois padrões de respostas do Quadro 4 que tocam em questões de resistência, de relação de poder e de conflitos de interesses. Um entrevistado valorizou a flexibilidade de horário, em linha com uma resposta que apareceu no Quadro 4.

**Quadro 6 - Quais as possibilidades de *networking* que o trabalho no Uber traz?**

<b>Categoria</b>	<b>Padrão de respostas</b>	<b>Frequências</b>
<i>Networking</i>	Conheço gente nova	2
	O cliente entra e sai	2
	Pouca fidelização	2

Fonte: Elaborado pelo autor

O Quadro 6 aborda a possibilidade de se realizar *networking* durante o trabalho como motorista no Uber. Dois entrevistados valorizaram apenas o fato de conhecerem pessoas novas, mas não afirmaram que essas pessoas facilitaram efetivamente uma construção de rede de trabalho. Dois entrevistados disseram que o cliente apenas entra e sai e de seu carro e dois entrevistados apontaram para a dificuldade de fidelização. Em conjunto, essas respostas demonstram que não há um efetivo espaço de *networking* no trabalho de motorista no Uber, não ratificando os achados de Kessler e Zhang (2016).

**Quadro 7 - O que você pensa sobre a avaliação do usuário no Uber?**

<b>Categoria</b>	<b>Padrão de respostas</b>	<b>Frequências</b>
Avaliação pelo usuário	O passageiro não sabe avaliar e não perdoam erros	3
	Não há direito de resposta	1
	Avaliação é boa para mim e para a sociedade	2

Fonte: Elaborado pelo autor

A questão da avaliação do usuário é analisada no Quadro 7. Três entrevistados disseram que o passageiro não sabe avaliar e não perdoa os erros dos motoristas. Ainda em uma linha de crítica, outro entrevistado lamentou a falta de direito de resposta por parte do motorista às avaliações. São, portanto, dois padrões de respostas que não valorizam a avaliação do usuário. Todavia, dois entrevistados consideraram que a avaliação melhora sua capacidade de prestação de serviço e tem um resultado geral positivo para toda a sociedade.

Como resultado geral, pode-se considerar que os motoristas não valorizam a possibilidade do usuário avaliar o serviço da forma como o Uber

faz. Há uma demanda por melhoras nesse sistema que aponta para um descasamento de valores entre o Uber e seus motoristas.

#### **Quadro 8 - Quais suas perspectivas sobre seu futuro como motorista do Uber?**

<b>Categoria</b>	<b>Padrão de respostas</b>	<b>Frequências</b>
Perspectivas futuras	Não vejo futuro	2
	Vou sair logo se não melhorar a taxa do motorista	2
	Vou fazendo bico até quando der	2

Fonte: Elaborado pelo autor

A respeito das perspectivas do futuro do entrevistado como motorista do Uber, o Quadro 8 descreve o padrão de respostas. Todas as respostas são pessimistas. Dois entrevistados não veem futuro para eles no Uber, dois consideram a possibilidade de saída próxima caso não haja melhoras nas condições de trabalho e dois dizem que o Uber é um “bico” que fazem até quando der.

Esses padrões de respostas ratificam vários padrões parecidos que apareceram nos Quadros anteriores e que demonstram uma insatisfação dos motoristas do Uber com a empresa. Há um descasamento de valores que deve dificultar a sustentação da inovação do Uber a médio e longo prazos. Essa afirmação pode ser feita se considerarmos, com Hendernson e Clark (1990), Giddens (2003), Vans Gremberben e De Haes (2009) e Orlikowski (2010), que a percepção das pessoas e organizações que realizam a utilização de uma inovação é o fator definidor de uma eficaz sustentação de qualquer inovação.

#### **Quadro 9 - Você mudaria de trabalho se fosse possível?**

<b>Categoria</b>	<b>Padrão de respostas</b>	<b>Frequências</b>
Mudança de trabalho	Com certeza	3
	Sim. Já estou vendo outras coisas	2
	Logo vou mudar. Isso é só um bico	1

Fonte: Elaborado pelo autor

Por fim, o Quadro 9 apresenta o padrão de repostas à pergunta sobre a possível mudança de trabalho dos entrevistados. Assim como no Quadro 8, as respostas são pessimistas. Dois entrevistados afirmaram que se fosse possível sairiam do Uber com certeza, dois disseram que já estão vendo



outros trabalhos e dois disseram que estão no Uber apenas para fazer “bico” e vão sair da empresa em breve.

Mais uma vez aparece um resultado que demonstra um descasamento de valores que deve dificultar a sustentação da inovação do Uber a médio e longo prazos.

Em resumo, a análise dos padrões de respostas dos Quadros 1 a 9 permitem algumas considerações. Primeiro, como exposto no Quadro 1, não são as vantagens mais destacadas nos estudos sobre o Uber, como as mencionadas por Kessler e Zhang (2016) e por ratificadas pela empresa em Uber (2018), que atraíram os motoristas. A aproximação se deu fundamentalmente como forma de se escapar de uma situação negativa de falta de trabalho remunerado.

Segundo, conforme as respostas conjuntas dos Quadros 2, 3, 5, 6 e 7, pode-se afirmar que os motoristas do Uber reconhecem a importância da tecnologia materializada no Uber, mas a percepção do uso da tecnologia para explorar o trabalho está presente e permeia essa relação com a tecnologia. Nesse sentido, os motoristas acham que a renda que obtêm é baixa, que a carga de trabalho é elevada, que não há concretização de *networking* durante o trabalho e que a avaliação pelos usuários é um instrumento injusto. Assim, fatores de resistência, de relação de poder e de conflitos de interesses, mencionados por Doutherty (1992), estão fortemente presente na relação do Uber com seus motoristas.

Terceiro, não obstante a presença de elementos conflituosos, a percepção das vantagens pelos motoristas do negócio do Uber se efetiva na conveniência do trabalho e na flexibilidade de horário de trabalho, ratificando achados de vantagens do modelo de negócio do Uber descritas por European Parliament (2015) e Kessler e Zhang (2016) e destacados por Uber (2018). Essas respostas aparecem no Quadro 4, no qual vale destacar uma resposta em que se valoriza o fato do trabalho ser trabalhar ao ar livre no Uber. Esse fator normalmente foi considerado entre as vantagens difundidas pelo próprio Uber e nos estudos acima. Observa-se assim que quando se trata de inovação, às vezes uma visão positiva vêm nos surpreender e expor valores implícitos que mesmo os inovadores não tinham contado.

Por último, os elementos conflituosos estão dominando a tal ponto a relação dos motoristas do Uber com a empresa que, como demonstram os

Quadros 8 e 9, as perspectivas futuras de continuidade desses motoristas no negócio é extremamente pessimista. Caso esse descasamento de valores se mantenha, haverá dificuldade para o Uber sustentar sua inovação a médio e longo prazos. Essa afirmação pode ser feita se considerarmos, com Henderson e Clark (1990), Giddens (2003), Vans Gremberben e De Haes (2009) e Orlikowski (2010), que a percepção das pessoas e organizações que realizam a utilização de uma inovação é o fator definidor de uma eficaz sustentação de qualquer inovação.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho buscou entender melhor qual a percepção dos motoristas do Uber sobre as vantagens de atuar no negócio. Por meio das entrevistas realizadas, esse problema de pesquisa foi respondido, bem como foram alcançados o objetivo geral e os objetivos específicos.

Esperava-se que as principais vantagens percebidas pelos motoristas do Uber estivessem relacionadas com a possibilidade de aumento de renda, a flexibilidade de horas trabalhadas, a conveniência de várias condições do serviço, a possibilidade de construção de *networkings* e o suporte de uma grande empresa.

Na pesquisa, porém, o que se verificou foi a presença de fatores de resistência, de relação de poder e de conflitos de interesses materializados na percepção dos motoristas de que a tecnologia disponibilizada pelo Uber é um mecanismo de exploração do trabalho em que se produzem uma baixa possibilidade de geração de renda, uma elevada carga de trabalho, a falta de concretização de *networking* durante o trabalho e a utilização injusta da avaliação fornecida pelos usuários.

Apenas alguns poucos fatores convenientes e a possibilidade de flexibilidade de horário de trabalho foram expressamente considerados como vantagens pelos motoristas do Uber em relação ao modelo de negócio da empresa.

Os elementos conflituosos estão dominando a tal ponto a relação dos motoristas do Uber com a empresa que fazem as perspectivas futuras de continuidade desses motoristas no negócio ser extremamente pessimista. Pode-se apreender que caso esse descasamento de valores entre as percepções pelos motoristas das vantagens do modelo de negócio do Uber e aquelas propagadas pela própria empresa se mantenha, haverá dificuldade para o Uber em sustentar sua inovação a médio e longo prazos.

Deve-se ressaltar que os resultados obtidos neste trabalho encontram sua limitação no fato das entrevistas terem sido feitas somente com alguns motoristas e se restringido à região de Brasília-DF.

De toda forma, espera-se que as conclusões aqui elencadas possam servir de referência inicial e suscitar a realização de novas pesquisas na mesma linha em outras regiões do país e do mundo e também em relação a

outras empresas que realizam inovações disruptivas. Em somatório, essas pesquisas ampliarão o universo de entrevistados e poderão definir em um processo aproximativo quais resultados são os mais sustentáveis ao longo várias situações históricas existentes.

## REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Persona, 1977.
- CANNON, S.; LAWRENCE S. **How Uber and the Sharing Economy Can Win Over Regulators**. *Harvard Business Review*, Oct, 2014.
- CHRISTENSEN, C. M. **The innovator's dilemma**. Boston: Harvard Business School Press, 1997.
- CHRISTENSEN, C. e RAYNOR, M. **The Innovator's Solution: Creating and Sustaining Successful Growth**. Maryland: Recorded Books, 2003.
- CHRISTENSEN, M., RAYNOR, M. & MCDONALD R. **What is disruptive innovation?**. *Harvard Business Review*, December, p.44-53, 2015.
- DEEP, A. **A Jungleworks analyses on TNCs**. 2015. Disponível em: <<http://nextjuggernaut.com/blog/uber-business-model-canvas-what-led-to-uber-success/>>. Acesso em 8 mar. 2018.
- DOUGHERTY, D. **Interpretive barriers to successful product innovation in large firms**. *Organization science*, v. 3, n. 2, p. 179-202, 1992.
- EUROPEAN PARLIAMENT. **Social economic and legal consequences of Uber and similar transportation network companies (TNCs)**. 2015. Disponível em: <[http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2015/563398/IPOL\\_BRI\(2015\)563398\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2015/563398/IPOL_BRI(2015)563398_EN.pdf)>. Acesso em 27 mar. 2018.
- FRIER, A. **Uber usage statistics and revenue**. *Business of Apps*, Vol. 14, Sep, 2015.
- GIDDENS, A. **A constituição da sociedade**. São Paulo: Martins Fontes, 2003.
- GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar - como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. Rio de Janeiro/São Paulo: Editora Record, 1997.
- HENDERSON, R.; CLARK, K. **Architectural innovation: The reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms**. *Administrative science quarterly*, p. 9-30, 1990.
- KESSLER, M.; ZHANG, Y. **Transportation Network Companies: What does the Future Hold?**. University of South Florida. 2016. Disponível em: <<https://www.nctr.usf.edu/wp-content/uploads/2017/01/UBER-Fad-or-Future-Kessler-2017.pdf>>. Acesso em 03 mar. 2018.
- LAKATOS, Eva Maria & MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa**. 3ª edição. São Paulo: Editora Atlas, 1996.
- LIPOVETSKY, E. **Os tempos hipermodernos**. São Paulo: Barcarolla, 2004.

MERLEAU-PONTY, M. **Fenomenologia da Percepção**. São Paulo: Martins Fontes.

METRÓPOLES. 2016. Distritais aprovam regulamentação do Uber no DF. Disponível em: <<https://www.metropoles.com/distrito-federal/transporte-df/distritais-aprovam-regulamentacao-do-uber-no-df>>. Acesso em 18 de mar. 2018.

ORLIKOWSKI, W. **The sociomateriality of organisational life: considering technology in management research**. *Cambridge Journal of Economics*, p. 125-141, 2010.

RAYLE, L., SHAHEEN, S., CHAN, N., DAI, D., & CERVERO, R. **App-Based, On-Demand Ride Services: Comparing Taxi and Ridesourcing Trips and User Characteristics**. 2014. *Research Papers*. Disponível em: <<http://www.uctc.net/research/papers/UCTC-FR-2014-08.pdf>>. Acesso em 03 mar. 2018.

SCHUMPETER, J. A. 1911. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SELLTIZ, Claire. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. Tradução de Maria Martha Hubner de Oliveira. 2a edição. São Paulo: EPU, 1987.

SERRANO P. e BALDANZA, R. **Tecnologias disruptivas: o caso do Uber**. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*. Niteroi, Vol. 11, Ed. 5, Oct-Dec, p.37-48, 2017.

TELÉSFORO, R. **Uber: Inovação Disruptiva e ciclos de intervenção regulatória**. Dissertação de mestrado. Rio de Janeiro: FGV, 106 p. 2016.

UBER. Disponível em: <<https://uberestimator.com/>>. Acesso em 02 mar. 2018.

UBER CITIES. Disponível em: <<https://www.uber.com/cities/>>. Acesso em 02 mar. 2018.

VAN GREMBERGEN, W.; DE HAES, S. **Enterprise governance of information technology: achieving strategic alignment and value**. *Springer Science & Business Media*, 2009.

VELOSO, F; FERREIRA, P; PESSÔA, S. **Experiências comparadas de crescimento no pós-guerra**. In: *Desenvolvimento econômico*. Org: VELOSO, F; FERREIRA, P; PESSÔA, S. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

## APÊNDICE

### ENTREVISTA APLICADA AOS MOTORISTAS DO UBER

- 1) Qual sua motivação para trabalhar no Uber?
- 2) Qual sua percepção sobre a tecnologia utilizada no Uber?
- 3) Qual sua visão sobre as possibilidades de aumento de renda no Uber?
- 4) Qual sua visão sobre as condições de trabalho no Uber?
- 5) Qual sua percepção sobre a carga de trabalho no Uber?
- 6) Quais as possibilidades de *networking* que o trabalho no Uber traz?
- 7) O que você pensa sobre a avaliação do usuário no Uber?
- 8) Quais suas perspectivas sobre seu futuro como motorista do Uber?
- 9) Você mudaria de trabalho se fosse possível?